



DOI: <http://dx.doi.org/10.15688/jvolsu10.2015.3.2>

УДК 681.51

ББК 32.965

ВНЕДРЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Яков Яковлевич Кайль

Доктор экономических наук,
профессор кафедры управления персоналом,
Волгоградский государственный социально-педагогический университет
kailjakow@mail.ru, up@vspu.ru
просп. им. В.И. Ленина, 27, 400066 г. Волгоград, Российская Федерация

Юлия Сагидулловна Бахрачева

Кандидат технических наук,
доцент кафедры физики и химии,
Московский государственный университет путей сообщения, Волгоградский филиал
bakhacheva@yandex.ru
ул. им. милиционера Буханцева, 48, 400120 г. Волгоград, Российская Федерация

Аннотация. В статье обосновывается необходимость внедрения управленческих инноваций, как фактор повышения качества продукции и конкурентоспособности предприятия. Показано, что применение бережливых технологий в организации любого уровня позволит добиться существенного повышения эффективности работы, сокращения непроизводственных потерь.

Ключевые слова: конкурентоспособность продукции, бережливое производство, менеджмент качества, управленческие инновации, управление персоналом.

В современных условиях проблема развития отечественного производства стоит очень остро. Обязательным условием импортозамещения является конкурентоспособность российских товаров. Уровень качества производимых в России промышленных товаров значительно ниже, чем в европейских странах. По многим отраслям промышленности уровень брака в России (в процентном отношении к выпускаемой продукции) в два раза выше, чем в странах Евросоюза, и это при том, что требования ЕС к качеству значительно превышают российские [3; 11].

Индекс глобальной конкурентоспособности (GCI) 2014–2015 показал, что Россия занимает 53-е место в списке из 144 стран, что, безусловно, не может считаться хорошим результатом (так, Казахстан занимает 50-е место). Это говорит о том, что необходимо задействовать все резервы по активизации бизнеса. Региональный индекс конкурентоспособности российских регионов показал, что Волгоградская область занимает 59-е место среди 80 регионов, то есть попадает в число регионов с уровнем конкурентоспособности ниже среднего.

Ошибочно полагать, что девальвация рубля автоматически повысит конкурентоспособность российской продукции. Одновременно с обесцениванием рубля сокращается покупательская способность населения, поэтому самыми актуальными задачами, стоящими перед производителями, являются снижение производственных издержек и повышение качества продукции.

Стремясь повысить свою конкурентоспособность, российские компании проявляют все более глубокий интерес к лучшим мировым практикам в области технологий управления предприятием и активно ищут пути построения эффективных производственных систем.

Одна из таких систем – это концепция lean production, в русской версии перевода «бережливое производство». Сегодня практически во всех отраслях в передовых странах концепция бережливого производства является признанной стратегией снижения производственных издержек, повышения конкурентоспособности продукции и завоевания лидерских позиций на рынке.

Повышение конкурентоспособности предприятий и всего региона в целом напрямую связаны с разработкой стратегии и внедрением инструментов бережливого производства. Это подтверждается методикой расчета индекса глобальной конкурентоспособности (GCI), где большое значение имеет уровень инновационной и инвестиционной активности региона, а также производственная эффективность компаний.

Основополагающая идея бережливого производства – выявить и исключить из технологического процесса все лишние действия и операции, которые не участвуют в создании ценности продукции для клиента, а только увеличивают ее себестоимость, – является исключительно прогрессивной и не имеет аналогов в других производственных системах.

Преимущества lean production перед другими системами:

- малозатратна, так как не требует установки дорогостоящего оборудования и программного обеспечения;
- ячеистое расположение оборудования сокращает лишние движения работников, нерациональное использование площадей;

- сокращает сроки изготовления продукции, а значит, увеличивает выпуск продукции;
 - сокращает издержки, а значит, снижает себестоимость продукции;
 - позволяет работать от заказа, а не от прогноза (то есть не делать ничего лишнего);
- и т. д.

Данная концепция дает возможность получить синергетический эффект при комплексном ее использовании с системой менеджмента качества [9].

Последние несколько лет эта концепция начинает пользоваться большой популярностью и в России.

В ряде регионов (Республика Татарстан, Самарская область и т. д.) созданы центры, где руководители и специалисты промышленных предприятий проходят соответствующее обучение методикам бережливого производства.

Традиционно бережливое производство эффективнее всего применялось на автомобильных заводах. В России его тоже в первую очередь взяли на вооружение представителя автопрома (КамАЗ, АвтоВАЗ, ГАЗ и т. д.) [5]. Также достаточно успешно проходит внедрение инструментов бережливого производства на крупных (более 1 000 человек персонала) предприятиях машиностроения, черной и цветной металлургии. Однако применение инструментов бережливого производства может значительно повысить эффективность работы предприятий малого бизнеса, а также сферы услуг.

Технологии бережливого производства планируют вводить и в Волгоградской области. 24 июня 2015 г. был проведен семинар по вопросам внедрения концепции управления «Бережливое производство» и решено создать обучающий центр при поддержке администрации региона по внедрению новых технологий в промышленное производство. В мероприятии приняли участие руководители 20 промышленных предприятий региона.

Одним из первых методов в Волгоградской области бережливого производства начал внедрять Волжский трубный завод – это уже позволило увеличить производительность сварочного стана, участка термообработки труб. Поэтому местом проведения первого семинара был выбран именно ВТЗ.

На сегодняшний день в регионе насчитывается порядка 400 крупных и средних промышленных предприятий. Внедрение инструментов и методик бережливого производства позволит существенно сэкономить ресурсы, снизить издержки и, соответственно, себестоимость продукции, что сделает ее более конкурентоспособной.

Однако процесс внедрения методик бережливого производства на российских предприятиях сталкивается с большими трудностями. Так, опрос Межрегиональной общественной организации «Содействия развитию методов бережливого производства “Союз бережливых”» менеджеров российских предприятий показал [7], что лишь 42 % из них успешно используют подходы бережливого производства, 26 % применяли, но отказались от дальнейшего внедрения.

Многие из тех, кто занимается внедрением бережливого производства по указанию сверху, считают, что это очередная кампания, и просто делают вид, что внедряют [1; 8].

Бережливое производство нельзя внедрить раз и навсегда, этим необходимо заниматься постоянно. На предприятиях внедрение часто тормозят руководители среднего звена, которые просто не желают менять свое отношение к работе и хотят спокойно работать по-старому.

Таким образом, в бережливом производстве самое главное не методики, а люди и способность руководства предприятия построить систему постоянного вовлечения и мотивации персонала. Необходимо грамотно использовать человеческий фактор – все сотрудники предприятия должны стать участниками и союзниками по внедрению бережливого производства, а не противниками или сторонними наблюдателями.

Внедрение бережливого производства на предприятиях способствует выпуску более качественной продукции с меньшим количеством дефектов, снижению затрат на производство этой продукции [9].

В настоящее время по уровню развития технологий Россия отстает от промышленно развитых стран на 45–50 лет. В этих условиях бережливое производство обеспечит повышение конкурентоспособности российской продукции, позволит реализовать потенциал про-

мышленного роста, будет способствовать повышению инвестиционной привлекательности страны.

В какой бы сфере ни применялся подход бережливого производства, везде он требует адаптации к конкретным условиям. Тем не менее его применение в организации любого уровня позволит добиться существенного повышения эффективности работы, сокращения непроизводительных потерь и повышения конкурентоспособности предприятий, региона и страны в целом.

По мнению авторов, для успешного внедрения бережливого производства на предприятии важно следующее:

- ввести прозрачную систему мотивации, люди должны получать реальные премии и поощрения за рацпредложения (на предприятиях в Японии образуются «кружки качества»). Во внедрении системы бережливого производства должен быть заинтересован каждый работник предприятия, от уборщицы до директора;

- обеспечить системный подход к внедрению бережливого производства. Необходимо составить план и сетевой график, в котором будут расписаны все этапы внедрения, а также контроль результатов;

- внедрение бережливого производства лучше начинать не на всем производстве, а протестировать на пилотном проекте;

- необходимо проводить обучение руководителей предприятий и специалистов всех уровней. Причем необходимо изучать примеры успешного внедрения бережливого производства именно на российских предприятиях. Очень эффективен обмен опытом, так называемый бенчмаркетинг;

- необходимо стандартизировать все процессы, эффективность которых увеличилась при применении инструментов и методик бережливого производства.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бахрачева, Ю. С. Исследование инновационного потенциала холдинга ОАО «Российские железные дороги» / Ю. С. Бахрачева, Е. В. Акатова // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 10, Инновационная деятельность. – 2014. – № 5. – С. 6–11. – DOI: 10.15688/jvolsu10.2014.5.1.

2. Галтер, В. В. Совершенствование административно-управленческих бизнес-процессов структурных подразделений железнодорожного транспорта на основе методов бережливого производства / В. В. Галтер, М. А. Осадчий // Научные проблемы транспорта Сибири и Дальнего Востока. – 2014. – № 1-2. – С. 44–47.

3. Гапоненко, Ю. В. Инновационные процессы в инфраструктурном обеспечении экономического роста региона / Ю. В. Гапоненко // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 10, Инновационная деятельность. – 2014. – № 1. – С. 6–10. – DOI: 10.15688/jvolsu10.2014.1.1.

4. Кайль, Я. Я. Специфика разработки и реализации программ социально-экономического развития на региональном уровне / Я. Я. Кайль, В. С. Епинина // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. – 2014. – № 3. – С. 42–49.

5. Клочков, Ю. П. КАМАЗ: Мы начали необратимые изменения / Ю. П. Клочков // Управление производством. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.up-pro.ru/journal/prozvodstvennyesystemy/klochkov-kamaz.html> (дата обращения: 18.06.2015). – Загл. с экрана.

6. Лайкер, Д. К. ДАО ТОЙОТА : 14 принципов менеджмента ведущей компании мира : пер. с англ. / Д. К. Лайкер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2014. – 402 с.

7. Медведев, Р. С. Применение статистических методов управления качеством для оптимизации производства по ремонту пути / Р. С. Медведев, Ю. С. Бахрачева // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 10, Инновационная деятельность. – 2014. – № 3 (12). – С. 93–97. – DOI: 10.15688/jvolsu10.2014.3.11.

8. Основы бережливого производства: учеб. пособие / В. С. Лапшин, Л. А. Федоськина, Е. А. Ляманова, Д. В. Родин, Е. Е. Родина, И. В. Филиппова. – Саранск : Изд-во Мордов. ун-та, 2011. – 168 с.

9. Ротер, М. Учиться видеть бизнес-процессы : Практика построения карт потоков создания ценности : пер. с англ. / М. Ротер, Дж. Шук. – М. : Альпина Бизнес Букс : CBSD, Центр развития деловых навыков, 2005. – 144 с.

10. Семенова, Л. М. Анализ закономерностей последовательного развития явлений самоорганизации на предприятиях / Л. М. Семенова, В. Б. Хлебников, Ю. С. Бахрачева // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 10, Инновационная деятельность. – 2013. – № 2. – С. 49–56. – DOI: 10.15688/jvolsu10.2013.2.7.

11. Тайити, Оно. Производственная система Тойоты : Уходя от массового производства : пер. с англ. / Тайити Оно. – М. : Ин-т комплекс. стратег. исслед., 2014. – 192 с.

12. Principles of Creating a Cost-Cutting Strategy at an Enterprise by Means of the Lean Production Concept / I. Jac, J. Sedlar, A. A. Zaytsev, A. V. Zaytsev // E & M: Ekonomie a Management. – 2013. – Т. 16, № 3. – P. 75–84.

REFERENCES

1. Bakhacheva Yu.S., Akatova E.V. Issledovanie innovatsionnogo potentsiala kholdinga OAO "Rossiyskie zheleznye dorogi" [The Study of Innovative Potential of the Russian Railways JSC]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 10, Innovatsionnaya deyatelnost* [Science Journal of Volgograd State University. Technology and Innovations], 2014, no. 5, pp. 6-11. DOI: 10.15688/jvolsu10.2014.5.1.

2. Galter V.V., Osadchiy M.A. Sovershenstvovanie administrativno-upravlencheskikh biznes-protsessov strukturnykh podrazdeleniy zheleznodorozhnogo transporta na osnove metodov berezhlivogo proizvodstva [Improving the Administrative and Managerial Business Processes of Structural Divisions of the Railway Transport on the Basis of Lean Production Methods]. *Nauchnye problemy transporta Sibiri i Dalnego Vostoka*, 2014, no. 1-2, pp. 44-47.

3. Gaponenko Yu.V. Innovatsionnye protsessy v infrastrukturalnom obespechenii ekonomicheskogo rosta regiona [Innovative Processes in the Infrastructural Insurance of Economic Growth in the Region]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 10, Innovatsionnaya deyatelnost* [Science Journal of Volgograd State University], 2014, no. 1, pp. 6-10. DOI: 10.15688/jvolsu10.2014.1.1.

4. Kayl Ya.Ya., Epinina V.S. Spetsifika razrabotki i realizatsii programm sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya na regionalnom urovne [The Specifics of the Development and Implementation of Programs of Socio-Economic Development at the Regional Level]. *Gosudarstvennoe i munitsipalnoe upravlenie. Uchenye zapiski SKAGS*, 2014, no. 3, pp. 42-49.

5. Klochkov Yu.P. KAMAZ: My nachali neobratimye izmeneniya [KAMAZ: We Started Irreversible Changes]. *Upravlenie proizvodstvom* [Production Management]. Available at: <http://www.up-pro.ru/journal/prozvodstvennyesystemy/klochkov-kamaz.html> (accessed June 18, 2015).

6. Layker D.K. *DAO TOYOTA: 14 printsipov menedzhmenta vedushchey kompanii mira* [DAO TOYOTA: 14 Principles of Management of the World's Leading Company]. Moscow, Alpina Biznes Buks Publ., 2014. 402 p.

7. Medvedev R.S., Bakhacheva Yu.S. Primenenie statisticheskikh metodov upravleniya

kachestvom dlya optimizatsii proizvodstva po remontu puti [The Use of Statistical Methods of Quality Management to Optimize Production on Track Repair]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 10, Innovatsionnaya deyatelnost* [Science Journal of Volgograd State University. Technology and Innovations], 2014, no. 3 (12), pp. 93-97. DOI: 10.15688/jvolsu10.2014.3.11.

8. Lapshin V.S., Fedoskina L.A., Lyamanova E.A., Rodin D.V., Rodina E.E., Filippova I.V. *Osnovy berezhlivogo proizvodstva* [The Basics of Lean Manufacturing]. Saransk, Izd-vo Mordovskogo un-ta, 2011. 168 p.

9. Roter M., Shuk Dzh. *Uchites videt biznes-protsessy: Praktika postroeniya kart potokov sozdaniya tsennosti* [Learn to See Business Processes: Practice of Building Maps of Value Creation]. Moscow, Alpina Biznes Buks Publ.; CBSD Publ.; Tsentr razvitiya delovykh navykov, 2005. 144 p.

10. Semenova L.M., Khlebnikov V.B., Bakhracheva Yu.S. *Analiz zakonomernostey posledovatel'nogo razvitiya yavleniy samoorganizatsii na predpriyatiyakh* [The Analysis of Sequential Regularities of Development of the Phenomena of Self-Organization at Enterprises]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 10, Innovatsionnaya deyatelnost* [Science Journal of Volgograd State University. Technology and Innovations], 2013, no. 2, pp. 49-56. DOI: 10.15688/jvolsu10.2013.2.7.

11. Tayiti O. *Proizvodstvennaya sistema Toyoty: Ukhodya ot massovogo proizvodstva* [Toyota Manufacturing System: Shifting From Mass Production]. Moscow, Institut kompleksnykh strategicheskikh issledovaniy, 2014. 192 p.

12. Jac I., Sedlar J., Zaytsev A.A., Zaytsev A.V. *Principles of Creating a Cost-Cutting Strategy at an Enterprise by Means of the Lean Production Concept. E & M: Economie a Management*, 2013, vol. 16, no. 3, pp. 75-84.

INTRODUCTION OF MANAGERIAL INNOVATIONS AS A FACTOR OF IMPROVING PRODUCTION QUALITY AND COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

Yakov Yakovlevich Kayl

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Department of Staff Management,
Volgograd State Socio-Pedagogic University
kailjakow@mail.ru, up@vspu.ru
Prosp. Lenina, 27, 400066 Volgograd, Russian Federation

Yuliya Sagidullova Bakhracheva

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,
Department of Physics and Chemistry,
Moscow State University of Railway Engineering (Volgograd Branch)
bakhracheva@yandex.ru
Bukhantseva St., 48, 400120 Volgograd, Russian Federation

Abstract. Russian companies show greater interest in international best practices in the field of technology enterprise management and are actively looking for the ways to build efficient production systems. One such system is the concept of lean production. Today almost in all industries in the advanced countries the concept of Lean manufacturing is a recognized strategy to reduce production costs, to improve product competitiveness, and to gain leading positions in the market. The basic idea of lean production is to identify and exclude from the process all unnecessary actions and operations that do not participate in the value creation of products for the client, and only increase their costs. It is an extremely progressive idea which has no analogies in other production systems. This concept allows obtaining a synergistic effect when its use is integrated with the quality management system. In lean manufacturing

the most important thing is not a technique, but the people and the ability of company management to build a system of continuous engagement and motivation of staff. You must correctly use the human factor – all employees must become participants and allies in the implementation of lean manufacturing rather than opponents or onlookers. The approach of lean manufacturing requires adaptation to specific circumstances no matter in which field it is applied. However, its application in organizations of any level will allow to significantly improve efficiency, to reduce non-production losses, and to improve the competitiveness of enterprises, the region and the country as a whole.

Key words: production competitiveness, lean production, quality management, managerial innovations, staff management.